

تأثیر هوش سیاسی بر انتخاب سبک‌های مدیریت تعارض

(مطالعه موردی: مدیران فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران)

علی صابری^۱ - صمد گودرزی^{۲*} - مجید جاوید^۳ - یعقوب ممبینی^۴

۱. استادیار، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران ۲. استادیار، دانشگاه پاسارگاد، گروه تربیت بدنی و علوم ورزش، شیراز، ایران ۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران ۴. دانشجوی دکتری مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۶/۰۹، تاریخ تصویب: ۱۳۹۸/۰۳/۲۱)

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر هوش سیاسی بر انتخاب سبک‌های مدیریت تعارض بین مدیران فدراسیون‌های ورزشی ایران است. این پژوهش، براساس هدف از پژوهش‌های کاربردی و از حیث شیوه گردآوری داده‌ها، پژوهشی توصیفی همبستگی مبتنی بر معادلات ساختاری بود. جامعه آماری تحقیق شامل مدیران عالی، میانی و عملیاتی فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران به تعداد ۵۸۴ نفر است که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی و فرمول مورگان تعداد نمونه مورد نیاز ۲۳۲ نفر برآورد شد. برای سنجش متغیرها از پرسشنامه هوش سیاسی دوستار و همکاران (۱۳۹۵) و پرسشنامه سبک‌های مدیریت تعارض رابینز (۱۹۹۳) استفاده شد. روایی پرسشنامه‌ها با نظرخواهی از ۱۳ نفر از استادان مدیریت ورزشی تأیید شد و پایایی آن در مطالعه مقدماتی از طریق آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۹ و ۰/۸۳ به دست آمد. یافته‌های تحقیق از طریق روش معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) نشان داد که هوش سیاسی مدیران بر سبک‌های مدیریت تعارض همکاری، مصالحه و توافق تأثیر می‌گذارد و مدیران با سطح هوش سیاسی بالاتر معمولاً از سبک‌های همکاری، مصالحه و توافق بیشتر استفاده می‌کنند. در نتیجه مدیران با هوش سیاسی بالا سبک‌های مثبت مدیریت تعارض را انتخاب می‌کنند و موجب اثربخشی سازمان می‌شود.

واژه‌های کلیدی

ایران، فدراسیون‌های ورزشی، مدیریت تعارض، معادلات ساختاری، هوش سیاسی.

مقدمه

موفقیت سازمان مستلزم حرکت هماهنگ اعضای سازمان در جهت اهداف آن است. یکی از پدیده‌هایی که می‌تواند این حرکت را تحت تأثیر قرار دهد، تعارض بین افراد است (۴). تعارض وضعیتی اجتماعی است که در آن دو یا چند نفر درباره موضوعات اساسی مربوط به سازمان یا با هم توافق ندارند یا نسبت به یکدیگر قدری خصومت احساسی نشان می‌دهند (۵). روندهایی مانند تغییرات مستمر در شیوه انجام کار، تنوع بیشتر ترکیب کارکنان و کارهای تیمی بیشتر، دست به دست هم داده‌اند تا تعارض را در دنیای امروزی اجتناب‌ناپذیر سازند (۱۰). اگرچه تعارض معمولاً منفی در نظر گرفته می‌شود، زمانی که بتوان با راهبردهای صحیح و کارآمد آن را مدیریت کرد، می‌تواند به‌طور مثبت تأثیرات خود را با ارتقا و رشد فرد و کیفیت روابط افراد نشان دهد (۳). به دلیل ماهیت ورزش و ارتباط نزدیک آن با مسائل اجتماعی، سیاسی و اقتصادی موجود در جامعه، فضای ورزش و به‌خصوص سازمان‌های ورزشی بستر تعارض‌های بالقوه‌اند. در این بین فدراسیون‌های ورزشی نیز از گزند تعارض‌ها به دور نیستند. اگر مدیران تضادهای موجود در فدراسیون ورزشی را به شیوه‌ای مناسب مدیریت کنند، می‌توانند به نتایج بهتری دست یابند و چنانچه این تضادها با شیوه مناسب مدیریت نشوند، نتایج ناگواری برای سازمان در برخواهند داشت. مدیریت تعارض به این معناست که بتوان در شرایطی که تعارض وجود دارد، به بهترین شکل سازمان را اداره و بین اجزای آن تعادل ایجاد کرد. در واقع سبک‌ها و شیوه‌های رفتاری خاص مدیران در مواجهه با تعارض سبک مدیریت تعارض نامیده می‌شود (۴). پنج سبک اصلی مدیریت تعارض عبارت‌اند از همکاری^۱، مصالحه^۲، رقابت^۳، سازش^۴ و اجتناب^۵ که به‌کار

بردن هر کدام از این سبک‌ها به مهارت و توانایی مدیران بستگی دارد. از میان پنج سبک حل تعارضات، دو سبک همکاری و مصالحه برترند، زیرا منافع و خواست همه گروه‌های درگیر را تأمین می‌کنند (۳). مطالعات انجام‌گرفته درباره مدیران سطح بالا نشان می‌دهد که یک مدیر به‌طور متوسط ۲۰ درصد از وقت خود را صرف مدیریت تعارض‌ها می‌کند (۲۰). از سوی دیگر، از بین ۲۵ عامل موفقیت مدیران، مدیریت تعارض، مهم‌ترین نقش را در موفقیت مدیران ایفا می‌کند (۱۷). از این رو به‌کار بردن صلاحیت و شایستگی برای حل، اداره و پیشگیری از تعارض کارکنان قبل از اینکه به استعفا، اعمال تلافی‌جویانه، دعوای قضایی یا عمل افراطی دیگری منجر شود، امری ضروری است (۱۲). اما برای مدیریت تعارض به مهارت‌هایی نیاز داریم که این مهارت‌ها پایه و اساس احساسی داشته و نقش تعیین‌کننده‌ای در پیامدهای موقعیت‌های تضاد بر عهده دارند. پژوهشگران عوامل متعددی از جمله هوش هیجانی (۱۵)، مهارت‌های ارتباطی و جرأت‌ورزی (۹)، هوش فرهنگی (۱۱)، جو سازمانی (۶)، هوش اجتماعی (۱۸)، همدلی (۱۶)، قلدری (۱۳)، عفو و بخشش (۸)، قدرت پاداش (۱۹) و سرمایه روان‌شناختی (۲۳) را در انتخاب سبک مدیریت تعارض مؤثر دانسته‌اند. از سوی دیگر محققان معتقدند که به‌کار گرفتن هوش سیاسی در سازمان‌ها بسیار ضروری است (۱۴). هوش سیاسی از معیارهای موفقیت مدیران در یک سازمان است که از طریق آن می‌توان تأثیرات را برای تغییرات مناسب ایجاد کرد. هوش سیاسی کار صادقانه برای به‌دست آوردن اهداف و مزایای مشترک، نه به‌دست آوردن مزایای شخصی است (۲). هوش سیاسی مدیریت فعالانه واکنش‌ها علیه تغییر و قدرت است. افرادی که سطح بالایی از هوش سیاسی دارند،

تابلی و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهش خود دریافتند که هوش هیجانی و هوش سیاسی تأثیر مثبت بر مدیریت تعارض دارد (۲۱). به دلیل پر کردن این شکاف نظری پژوهش حاضر در پی آن است که تأثیر هوش سیاسی بر به‌کارگیری سبک‌های مدیریت تعارض را در بین مدیران فدراسیون‌های جمهوری اسلامی ایران بسنجد تا مشخص شود که هوش سیاسی بر به‌کارگیری کدامیک از سبک‌های مدیریت تعارض تأثیر معناداری دارد؟

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش، براساس هدف جزء پژوهش‌های کاربردی و از حیث شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی همبستگی مبتنی بر معادلات ساختاری بود. جامعه آماری مورد مطالعه مدیران عالی، میانی و عملیاتی فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران به تعداد ۵۸۴ نفر است. با استفاده از فرمول کوکران با سطح اطمینان ۹۵ درصد تعداد نمونه‌های مورد نیاز ۲۳۲ نفر برآورد شد. با توجه به احتمال عدم برگشت تعدادی از پرسشنامه‌ها، تعداد ۲۷۵ پرسشنامه توزیع و در نهایت ۲۴۳ پرسشنامه جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل شد. برای سنجش متغیرهای هوش سیاسی (۲۸ سؤال)، از مطالعات دوستار و همکاران (۱۳۹۵) و سبک‌های مدیریت تعارض (۳۰ سؤال)، از پرسشنامه رابینز (۱۹۹۳) استفاده شد. روایی پرسشنامه‌های مذکور با نظرخواهی از ۱۳ نفر از استادان مدیریت ورزشی و پس از انجام اصلاحات لازم تأیید شد. پایایی آنها نیز در مطالعه مقدماتی و از طریق آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۹ و ۰/۸۳ به دست آمد. برای برازش و آزمودن فرضیه‌ها با استفاده از مدل‌های ساختاری، از روش حداقل مربعات جزئی و نسخه دوم نرم‌افزار اسمارت پی ال اس استفاده شد. برای تحلیل

می‌دانند که باید روی چه کسانی تأثیر بگذارند تا مزایای بیشتری در تغییرات کسب کنند (۱۴). ابعاد هوش سیاسی شامل بازی‌های اجتماعی، پویایی‌های قدرت، شخصیت سیاسی، صداقت آشکار و تسخیر احساسات است. بازی‌های اجتماعی^۱ با توجه به وضع سیاسی در یک سازمان، دو بازی اجتماعی مهم شامل همکاری و رقابت وجود دارد که فرد ممکن است یکی از آنها را انتخاب کند. نقش‌پذیری به افراد اجازه می‌دهد که دیدگاه دیگران را از طریق به رسمیت شناختن وابستگی‌ها، نیازهای ائتلاف و جایگزین‌هایی که برای دیگران وجود دارد، درک کنند (۷). پویایی‌های قدرت^۲ رفتار سیاسی معمولاً به فراگیری، توسعه و استفاده از قدرت در ارتباط با سایر نهاده‌ها اشاره دارد که در آن قدرت به عنوان ظرفیت‌های اجتماعی بازیگران به منظور غلبه کردن بر مقاومت دیگر بازیگران قلمداد می‌شود (۱۴). شخصیت سیاسی^۳ از نظر انگیزه‌ها و اعتقادات، رهبران با هوش سیاسی با صداقت‌اند، برای منافع جمعی سازمان کار می‌کنند نه برای منفعت شخصی خود؛ از این رو آنها از نوع دوستانه‌اند و به خوبی بر روی سازمان تمرکز می‌کنند و مغرور نیستند (۲). صداقت آشکار^۴ عبارت است از توانایی انتقال و ابلاغ برداشت‌های صادقانه و صمیمانه و پرهیز از دورویی و فریب افراد (۱۴). تسخیر احساسات^۵ به فرایندی اشاره دارد که فرد می‌کوشد به واسطه آن، احساساتی را که دیگران نسبت به وی دارند، کنترل کند (۲۲). از آنجا که یکی از عوامل بروز تعارض تغییر است و هوش سیاسی می‌تواند در دستیابی به انعطاف‌پذیری و کاهش درگیری‌ها در طول روند تغییر کمک کند، به نظر می‌رسد هوش سیاسی بر انتخاب سبک مدیریت تعارض اثرگذار باشد، اما تاکنون تنها در یک مورد رابطه بین هوش سیاسی مدیران و مدیریت تعارض مدیران را به طور کلی سنجیده است که

4. Apparent Sincerity
5. Impression management
6. Partial Least Squares

1. Social games
2. Power Dynamism
3. Political Personal

مدل‌ها در روش معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) ابتدا باید به بررسی برازش مدل و سپس آزمودن فرضیه‌های پژوهش پرداخت. بررسی برازش مدل در سه بخش برازش مدل‌های اندازه‌گیری، برازش مدل ساختاری و برازش مدل کلی انجام گرفت.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش به‌منظور اطمینان پاسخ‌دهندگان به محرمانه بودن پاسخ‌های آنان هیچ سؤال جمعیت‌شناختی

پرسیده نشد. از این رو این پژوهش فاقد اطلاعات جمعیت‌شناختی است. برای بررسی برازش مدل اندازه‌گیری از سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده می‌شود. برای سنجش پایایی مدل به بررسی پایایی ترکیبی^۱ و آلفای کرونباخ پرداخته شد. برای سنجش روایی همگرا از شاخص AVE^۲ استفاده شد. معیار AVE میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد که هرچه این همبستگی بیشتر باشد، برازش نیز بیشتر است. نتایج این سه شاخص در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. گزارش معیارهای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراجی

متغیرها	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراجی
	(Alpha $\geq$ 0/7)	(CR $\geq$ 0/7)	(AVE $\geq$ 0/5)
بازی‌های اجتماعی	۰/۷۵۲	۰/۸۲۳	۰/۵۴۸
پویایی قدرت	۰/۷۹۹	۰/۸۶۵	۰/۶۲۴
شخصیت سیاسی	۰/۸۸۹	۰/۹۲۳	۰/۷۱۵
صداقت آشکار	۰/۸۸۸	۰/۹۱۰	۰/۶۰۰
تسخیر احساسات	۰/۸۱۰	۰/۸۶۶	۰/۵۲۸
رقابت	۰/۷۲۹	۰/۷۵۷	۰/۵۰۸
اجتناب	۰/۷۳۱	۰/۷۴۶	۰/۵۱۲
همکاری	۰/۸۷۵	۰/۸۹۳	۰/۶۳۱
مصالحه	۰/۸۸۶	۰/۹۰۸	۰/۵۹۹
توافق	۰/۸۲۹	۰/۸۷۹	۰/۵۹۸
هوش سیاسی	۰/۹۰۲	۰/۹۱۶	۰/۶۱۱

همان‌طور که در جدول ۱ مشخص است، پایایی ترکیبی و ضریب آلفای کرونباخ در مورد همه متغیرها بالاتر از ۰/۷ است. در نتیجه نتایج پژوهش حاضر در مورد این دو معیار برازش مناسب مدل را تأیید می‌کند. همچنین با توجه به نتایج، AVE همه سازه‌ها بالاتر از ۰/۵ است و در نتیجه روایی همگرایی مدل و مناسب بودن برازش مدل‌های اندازه‌گیری تأیید می‌شود.

در قسمت روایی واگرا، میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌هایش در مقابل همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها

مقایسه می‌شود. نتایج روایی واگرایی مدل در جدول ۲ آمده است. همان‌گونه که جدول ۲ نشان می‌دهد، مقدار جذر AVE متغیرها در پژوهش حاضر از مقدار همبستگی میان آنها بیشتر است. از این رو می‌توان گفت که در پژوهش حاضر، سازه‌ها در مدل، تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا با سازه‌های دیگر. به بیان دیگر، روایی واگرایی مدل در حد مناسبی است.

جدول ۲. همبستگی‌های میان متغیرها و مقادیر AVE

سازه‌ها	Soc Gam	Pow Dyn	Pol Per	App Sin	Imp Man	Campet	Avoid	Colla	Compr	Accomm
Soc Gam	۰/۷۴۰									
Pow Dyn	۰/۶۵۰	۰/۷۸۹								
Pol Per	۰/۵۵۵	۰/۵۱۱	۰/۸۴۵							
App Sin	۰/۱۹۹	-۰/۱۱۲	۰/۷۰۵	۰/۷۷۴						
Imp Man	۰/۶۵۱	۰/۵۶۰	۰/۵۰۳	۰/۲۱۲	۰/۷۲۶					
Campet	-۰/۲۵	-۰/۰۲۴	-۰/۱۴	-۰/۰۴۰	-۰/۱۳۲	۰/۷۴۰				
Avoid	-۰/۲۳	-۰/۰۱۹	-۰/۱۵	-۰/۰۶۰	-۰/۱۱۱	۰/۷۰۹	۰/۷۶۹			
Colla	۰/۳۳۴	۰/۵۰۲	۰/۴۹۶	۰/۱۲۵	۰/۵۲۱	۰/۱۱۹	۰/۱۴۱	۰/۷۹۴		
Compr	۰/۲۹۸	۰/۳۴۷	۰/۶۷۴	۰/۴۱۰	۰/۴۹۰	۰/۰۴۹	۰/۰۴۹	۰/۶۹۱	۰/۷۷۳	
Accomm	۰/۲۶۷	۰/۳۴۱	۰/۵۳۲	۰/۳۳۶	۰/۳۹۳	۰/۰۶۱	۰/۰۶۹	۰/۶۰۴	۰/۶۹۴	۰/۷۷۳

برای بررسی برازش مدل ساختاری با روش PLS در این پژوهش از معیارهای R^2 و Q^2 استفاده می‌شود. R^2 معیاری است که نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون‌زا

بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد. Q^2 معیاری است که قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. مقادیر R^2 و Q^2 برای سازه‌های مدل در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳. مقادیر Q^2 و R^2

سازه‌ها	Soc Gam	Pow Dyn	Pol Per	App Sin	Imp Man	Campet	Avoid	Colla	Compr	Accomm
R^2	۰/۶۳۱	۰/۴۶۳	۰/۸۱۲	۰/۳۱۱	۰/۶۱۴	۰/۰۲۵	۰/۰۲۴	۰/۳۱۳	۰/۴۰۲	۰/۲۸۴
Q^2	۰/۲۲۹	۰/۲۲۰	۰/۵۴۸	۰/۱۰۷	۰/۳۰۱	۰/۰۵۰	۰/۰۱۹	۰/۱۲۳	۰/۱۸۹	۰/۱۴۶

هرچه مقادیر R^2 و Q^2 مربوط به سازه‌های درون‌زای یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل دارد. با توجه به جدول ۳، مناسب بودن برازش قوی مدل ساختاری تأیید می‌شود.

به‌طوری‌که $Communalities$ نشانه میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه و $\overline{R^2}$ نیز مقدار میانگین مقادیر R^2 Squares سازه‌های درون‌زای مدل است.

مقدار GOF مدل عبارت است از:

$$GOF = \sqrt{0/508 \times 0/387} = 0/443$$

با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است، حاصل شدن ۰/۴۴۳ برای GOF نشان از برازش کلی قوی مدل پژوهش دارد.

پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی، می‌توان به بررسی و آزمون

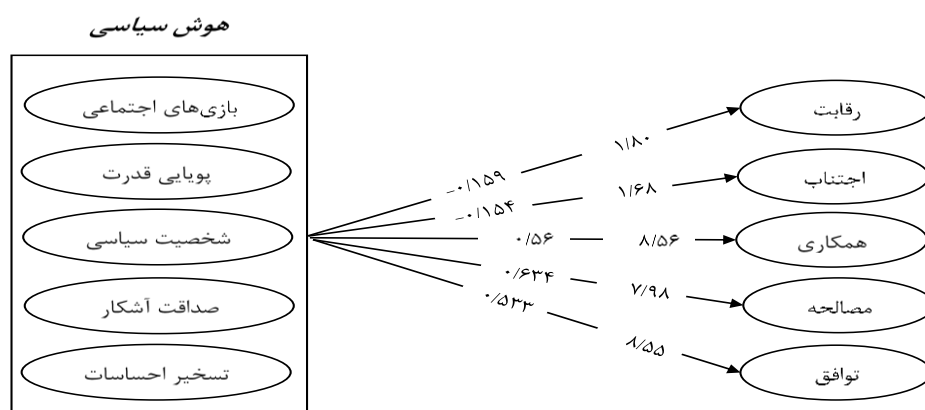
پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل، برازش کلی مدل از طریق معیار GOF^1 استفاده می‌شود. این معیار از طریق رابطه ۱ محاسبه می‌شود.

رابطه (۱)

$$GOF = \sqrt{Communalities \times R^2}$$

ضرایب معناداری و ضرایب استاندارد شده مسیرهای مربوط به فرضیه‌های مدل در شکل ۱ و نتایج آزمون فرضیات در جدول ۴ آورده شده است.

فرضیه‌های تحقیق پرداخت. هنگامی که مقادیر ضریب مسیر (t)، در بازه بیشتر از ۱/۹۶+ باشد، بیانگر معنادار بودن پارامتر مربوط و متعاقباً تأیید فرضیه‌های پژوهش است.



شکل ۱. ضرایب معناداری T-values و ضرایب مسیر مدل

جدول ۴. آزمون فرضیه‌های مدل پژوهش

فرضیه	متغیر مستقل	اثر	متغیر وابسته	تخمین	آماره t	نتیجه
H1	هوش سیاسی	←	رقابت	-۰/۱۵۹	۱/۸۰۰	Ns
H2	هوش سیاسی	←	اجتناب	-۰/۱۵۴	۱/۶۸۵	Ns
H3	هوش سیاسی	←	همکاری	۰/۵۶۰	۸/۵۶۳	***
H4	هوش سیاسی	←	مصالحه	۰/۶۳۴	۷/۹۸۲	***
H5	هوش سیاسی	←	توافق	۰/۵۳۳	۸/۵۵۱	***

nd=no significant ; * p<۰/۰۵ ; ** p<۰/۰۱ ; *** p<۰/۰۰۱)

داریم، یکی از مهارت‌هایی که در سال‌های اخیر مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته و نقش مؤثری در اثربخشی مدیریت و سازمان دارد، هوش سیاسی است. در این تحقیق تأثیر هوش سیاسی بر سبک‌های مدیریت تعارض در بین مدیران عالی، میانی و عملیاتی فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران بررسی شد. نتایج نشان داد که هوش سیاسی مدیران فدراسیون‌های ورزشی بر سبک‌های مدیریت تعارض همکاری، مصالحه و توافق تأثیر می‌گذارد و تأثیری بر سبک‌های مدیریت تعارض اجتناب و رقابت ندارد.

با توجه به مقدار ضریب معناداری به دست آمده برای مسیرهای بین متغیرها (آماره t) در شکل ۱ و جدول ۴، هوش سیاسی مدیران فدراسیون‌های ورزشی بر سبک‌های مدیریت تعارض همکاری، مصالحه و توافق تأثیر می‌گذارد و تأثیری بر سبک‌های مدیریت تعارض اجتناب و رقابت ندارد.

بحث و نتیجه‌گیری

تعارض در سازمان امری اجتناب‌ناپذیر است که باید مدیریت شود، اما برای مدیریت تعارض به مهارت‌هایی نیاز

بنابراین مدیران با سطح هوش سیاسی بالاتر احتمالاً از سبک‌های همکاری، مصالحه و توافق بیشتر استفاده می‌کنند. این نتایج با نتایج پژوهش تابلی (۲۰۱۶) که به‌طور کلی تأثیر هوش سیاسی بر مدیریت تعارض را سنجید، پژوهش هاستینگز و همکاران (۲۰۱۹) که تأثیر همدلی را بر سبک‌های مدیریت تعارض سنجید، پژوهش آیوکو (۲۰۱۶) که تأثیر عفو و بخشش را بر سبک‌های مدیریت تعارض سنجید و پژوهش رئیسی و اسدزاده (۲۰۱۵) که تأثیر قدرت پاداش را بر سبک‌های مدیریت تعارض سنجی، همسو است. در خصوص تأثیر هوش سیاسی بر به‌کارگیری سبک همکاری مدیریت تعارض می‌توان گفت مدیرانی که از نظر شخصیتی دارای اعتماد به نفس، استقلال رأی، خودشناختگی، گوش شنوا، خلاقیت و پذیرنده انتقادهای واقع‌بینانه‌اند، به اطمینان و صداقت ارزش می‌دهند و برای خود و دیگران احترام قائل‌اند، هنگام بروز تعارض تلاش می‌کنند از روش تحلیل و بررسی علت اصلی، آن را برطرف کنند (۵) و مدیران با هوش سیاسی بالا افرادی با صداقت، صمیمی، عاری از دوررویی و غرور در عین حال دارای اعتماد به نفس بالا هستند که نقش‌پذیری خوبی در سازمان دارند و در مدیریت تعارضات بیشتر از سبک همکاری مدیریت تعارض یعنی تحلیل و بررسی علت اصلی تعارض استفاده می‌کنند. در مورد تأثیر هوش سیاسی بر به‌کارگیری سبک مدیریت سازش می‌توان گفت مدیرانی از سبک سازش برای اداره تعارض استفاده می‌کنند، مدیرانی هستند که در هر کاری معامله می‌کنند و به‌طور کلی ویژگی برجسته آنها، دستیابی به حیثیت، مقام و جایگاه اجتماعی است (۵). افراد با هوش سیاسی بالا افرادی هستند که در جهت دستیابی و توسعه قدرت رسمی و غیررسمی تلاش زیادی می‌کنند و همیشه به نفع اهداف سازمانی کار می‌کنند و منافع کارکنان را در نظر دارند تا بتوانند در فرصت‌های مناسب از این امتیاز خود استفاده کنند و در

بحران‌های به‌وجودآمده موفق شوند، به همین دلیل در مدیریت تعارض از سبک سازش و مصالحه استفاده می‌کنند. در خصوص تأثیر هوش سیاسی بر به‌کارگیری سبک توافق مدیریت تعارض می‌توان گفت افرادی از این سبک استفاده می‌کنند که دارای انگیزه‌های قوی اجتماعی و وابستگی به دیگران، محبوبیت طلبی و مورد قبول و تأیید دیگران واقع شدن هستند. در نتیجه برای رابطه‌های خوب با دیگران و آدم خوبی بودن اهمیت زیادی قائل می‌شوند (۵). مدیران با هوش سیاسی بالا تلاش‌های اثرگذاری در سازمان، جهت مثبت جلوه دادن خود در ذهن دیگران انجام می‌دهند. آنها سعی در تسخیر احساسات اعضای سازمان دارند تا در مواقع نیاز از حمایت آنها برخوردار باشند و از این نظر از سبک مدیریت تعارض گذشت (توافق) استفاده می‌کنند. در خصوص عدم تأثیر هوش سیاسی در به‌کارگیری سبک مدیریت تعارض اجتناب می‌توان گفت که یک سبک منفی است و سبب به‌وجود آمدن بی‌اعتمادی و از میان رفتن همیاری دوسویه میان کارکنان سازمان خواهد شد (۱). مدیرانی که از نظر شخصیتی تأمین طلب، غیرماجراجو، منزوی و کناره‌گیر، بی‌هدف، دلسرد و دچار ناامیدی هستند، بیشتر از این سبک استفاده می‌کنند (۵). اما مدیران با هوش سیاسی بالا طیف مخالف این ویژگی‌ها را دارا هستند و بالطبع از این سبک مدیریت تعارض کمتر استفاده می‌کنند. در خصوص تأثیر هوش سیاسی در به‌کار نگرفتن سبک رقابت مدیریت تعارض می‌توان گفت مدیری که از این سبک استفاده می‌کند، از قدرت خود بدون توجه به خواسته طرف مقابل برای رسیدن به هدف‌های موردنظرش بهره می‌برد و استفاده از این سبک موجب نارضایتی طرف بازنده می‌شود. مدیرانی از این سبک استفاده می‌کنند که از نظر شخصیتی خودمدار، سلطه‌جو و اقتدارطلب‌اند و به روش اعمال قدرت و تسلط می‌کوشند تا تعارض را کنترل کنند (۵)، اما رهبران با هوش سیاسی بالا

کارگاه‌های آموزشی کوتاه‌مدت مؤلفه‌های هوش سیاسی و نحوه توسعه آن را به مدیران آموزش داد تا هوش سیاسی مدیران فدراسیون‌های ورزشی افزایش یابد. همچنین در انتخاب مدیران فدراسیون‌های ورزشی مدیرانی با هوش سیاسی بالا انتخاب شود تا با مدیریت تعارض صحیح اثربخشی فدراسیون‌های ورزشی افزایش یابد.

فقد چنین ویژگی‌هایی هستند و در طیف مخالف این ویژگی‌ها قرار دارند و بالطبع از این سبک مدیریت تعارض استفاده نمی‌کنند. به‌طور کلی می‌توان نتیجه گرفت مدیران با هوش سیاسی بالا سبک‌های مثبت مدیریت تعارض (همکاری، مصالحه و توافق) را انتخاب می‌کنند و موجب رضایت طرفین درگیر و اثربخشی فدراسیون‌های ورزشی می‌شوند. بنابراین پیشنهاد می‌شود با برگزاری دوره‌ها و

منابع و مأخذ

۱. امیرکبیری، علیرضا (۱۳۸۵). «رویکردهای سازمان و مدیریت و رفتار سازمانی، چ دوم، تهران: نگاه دانش».
۲. دوستار، محمد؛ ممبینی، یعقوب؛ گودرزی، مهشید (۱۳۹۵). «بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر تغییرات سازمانی با تأکید بر نقش میانجی هوش سیاسی»، فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، سال سوم، ش ۱۵، ص ۸۹-۱۱۱.
۳. رایبیز، استیفن (۱۳۹۳). مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، چ پنجم، تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
۴. فهمید، دین، حسن (۱۳۸۶). «رابطه هوش عاطفی با راهبردهای مدیریت تعارض مدیران آموزشی و اجرایی دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور»، نشریه حرکت، ش ۱۲، ص ۲۰۱-۲۱۵.
۵. کلانتری، محمدعلی (۱۳۸۶). «بررسی رابطه بین سبک‌های مدیریت تعارض با ویژگی‌های شخصیتی مدیران دانشگاه‌های شهر یزد»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه اصفهان.
6. Apipalakul, C., & Kummoon, D. (2017). "The Effects of Organizational Climate to Conflict Management amongst Organizational Health Personnel". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 237, pp: 1216-1222.
7. Ashraf, F., & Iqbal, M. Z. (2011). "A research agenda on the leaders" political intelligence for effective change management". *African Journal of Business Management*, 5(14), 5798-5806.
8. Ayoko, O. B. (2016). "Workplace conflict and willingness to cooperate: The importance of apology and forgiveness". *International Journal of Conflict Management*, 27(2), 172-198.
9. Bankole AR, Dauda Y. (2009). "Influence of interpersonal and assertiveness skills on conflict- handling styles of labour leaders state Nigeria". *Pakistan Journal of Social Sciences*, 6(6), pp: 366-71.
10. Callanan, G. A., Benzing, C. D., & Perri, D. F. (2006). "Choice of conflict-handling strategy: A matter of context". *The Journal of Psychology*, 140(3), pp: 269-288.
11. Caputo, A., Ayoko, O. B., & Amoo, N. (2018). "The moderating role of cultural intelligence in the relationship between cultural orientations and conflict management styles". *Journal of Business Research*, 89, 10-20.

12. Currie, D., Gormley, T., Roche, B., & Teague, P. (2017). "The management of workplace conflict: Contrasting pathways in the HRM literature". *International Journal of Management Reviews*, pp: 19(4), 492-509.
13. Einarsen, S., Skogstad, A., Rørvik, E., Lande, Å. B., & Nielsen, M. B. (2018). "Climate for conflict management, exposure to workplace bullying and work engagement: a moderated mediation analysis". *The International Journal of Human Resource Management*, 29(3), 549-570.
14. Ferris, G. R., Perrewé, P. L., Anthony, W. P., & Gilmore, D. C. (2000). "Political skill at work". *Organizational Dynamics*, 28(4), pp: 25-37.
15. Garcia, C. C., & Maniago, J. D. (2018). "Emotional Intelligence and Conflict Management Styles of Filipino Middle Managers in Select Higher Education Institutions". *Asian Journal of Interdisciplinary Research*, 1(1), 42-55.
16. Hastings, T. J., Kavookjian, J., & Ekong, G. (2019). "Associations among student conflict management style and attitudes toward empathy". *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*, 11(1), 25-32.
17. Kaur R, Kaur N.(2013). "Conflict management styles—A study of Vardhman Politecx Limited, Bathinda". *ZENITH international journal of multidisciplinary research*, 3(3), pp: 222-227.
18. Rahim, M., Civelek, I. & Liang, F. (2018). "A process model of social intelligence and problem-solving style for conflict management". *International Journal of Conflict Management*, 29(4), 487-499
19. Riasi, A., & Asadzadeh, N. (2015). "The relationship between principals' reward power and their conflict management styles based on Thomas–Kilmann conflict mode instrument". *Management Science Letters*, 5(6), 611-618.
20. Smith-Höhn J.(2013). "Conflict analysis: Understanding cause, unlocking solutions". *South African journal of international affairs*. 20(3), pp: 462-464.
21. Taboli, H., Afshar, V. Z., Faramarzi, A., & Moslehi, M. (2016). "An investing of the relationship between emotional intelligence of managers and conflict management with mediating role of political intelligence (case study: bandar abbas oil refining company)". *IIOAB Journal*, 7, pp: 485-491.
22. Wayne, S. J., & Kacmar, K. M. (1991). "The effects of impression management on the performance appraisal process". *Organizational behavior and human decision processes*, 48(1), 70-88.
23. Zou, H., Chen, X., Lam, L. W. R., & Liu, X. (2016). "Psychological capital and conflict management in the entrepreneur–venture capitalist relationship in China: The entrepreneur perspective". *International Small Business Journal*, 34(4), 446-467.

The effect of Political Intelligence on Choice of Conflict Management Styles (A Case Study; Sports Federations)

Ali Saberi¹ - Samad Goodarzi^{*2} - Majid Javid³ - Yaghob Mombini⁴

1. Assistant Professor, Faculty of Management and Accounting, Farabi Campus University of Tehran, Qom, Iran 2. Assistant Professor, Pasargad Higher Education Institute, Department of Physical Education and Sport Sciences, Shiraz, Iran 3.

Ph.D. Student in Sport Management, Faculty of Management and Accounting, Farabi Campus University of Tehran, Qom, Iran 4. Ph.D. student of industrial management, Faculty of Management and Accounting, Farabi Campus University of Tehran, Qom, Iran

(Received: 2018/08/31; Accepted: 2019/06/11)

Abstract

The purpose of this study is to investigate the effect of political intelligence on the selection of conflict management styles among managers of Iranian sports federations. This research is based on the purpose of applied research and in terms of collecting data, a descriptive research was a correlation based on structural equations. The statistical population of the study includes 584 high, middle and operational managers of sports federations of the Islamic Republic of Iran. Using random sampling method and Morgan formula, the sample size was estimated to be 232 people. In order to measure the variables, the Dostar and et al questionnaire (2016) and Robbins Conflict Management Style Questionnaire (1993) were used. The validity of the questionnaires was confirmed by a survey of 13 sports management professors and its reliability was respectively 0.89 and 0.83 in a preliminary study through Cronbach's alpha. The findings of the study through structural equation modeling with partial least squares (PLS-SEM) approach showed that the political intelligence of managers effect on cooperative, compromise and agreement conflict management style. Managers with a high level of the political intelligence usually use cooperative, compromise and agreement conflict styles. As a result, managers with high political intelligence will select the positive styles of the conflict management, which it will make the organization more effective.

Keywords

Iran, conflict management, Political intelligence, sports federations, Structural equation.

* Corresponding Author: Email: s.goodarzi@ut.ac.ir ; Tel: +989172262415